**ЦЕНТРОСОЮЗ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**ЗАБАЙКАЛЬСКИЙ ИНСТИТУТ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА**

#### **СИБИРСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОЙ КООПЕРАЦИИ**

*Кафедра экономической теории и управления*

### Контрольная работа

## По дисциплине «Менеджмент в потребительской кооперации»

Вариант 1

Выполнил: Добрынин А.В.

Шифр: ЭК-03-041

Курс: 6-основной

Чита 2008

**Понятие миссии, целей и целевых задач потребительских обществ и потребсоюзов.**

Целевое начало в деятельности любой организации возникает отражение целей и интересов различных групп людей, так или иначе связанных с деятельностью организации и вовлеченных в процесс ее функционирования.

Миссия организации в большей или меньшей мере должна отражать интересы всех названных субъектов. Однако наиболее сильное влияние оказывают интересы собственников, сотрудников и покупателей. В потребительской кооперации собственниками или хозяевами потребительских обществ являются пайщики. Они же явля­ются покупателями товаров, потребителями услуг и в ряде случаев сотрудниками предприятий потребительских обществ. Поэтому пай­щики, являясь полноправными хозяевами потребительских обществ, определяют их миссию и цели.

Хорошо сформулированная миссия проясняет то, чем является организация и какой она стремится быть. Она также показывает отли­чие организации от других ей подобных. Миссия не должна нести в се­бе конкретные указания относительно того, что, как и в какие сроки следует делать организации. Она задает основные направления движе­ния организации, определяет ее предназначение. Например, миссия аг­рофирмы в том, чтобы выращивать сельскохозяйственную продукцию; учебного заведения - обучать студентов, учащихся; строительной ор­ганизации - строить здания, сооружения и т.д.

Миссия кооперативных организаций и предприятий своеобраз­на, она существенно отличается от миссии других государственных, муниципальных и частных предприятий. Именно отсюда вытекают все последующие особенности целей их развития. Среди коопера­тивных организаций можно выделить существенные различия в мис­сиях производственных и потребительских кооперативов.

Миссию потребительских обществ можно опре­делить как обслуживание членов-пайщиков и удовлетворение их по­требностей в товарах народного потребления и различных видах ус­луг за счет денежных и материальных взносов. Именно для этого создаются потребительские общества, то есть люди добровольно вступают в них и вносят обусловленные размеры паевых и вступительных взносов, финансовых ресурсов. Поскольку потребительские общества являются главным звеном во всей системе потребительской кооперации, постольку их миссия предопределяет миссию других кооперативных органов и всей системы в целом.

Миссия регионального союза потребительских обществ может быть представлена как координация деятельности потребительских обществ, правовая защита интересов, информационно-методическое и организационно-хозяйственное покровительство членов данного союза. Здесь речь идет не о непосредственном обслуживании пайщиков, а только о властном обеспечении кооперативных организаций на данной территории.

Если миссия задает общие ориентиры, направления функцио­нирования любой организации, то конкретные конечные состояния, к Которым стремится организация, фиксируются в виде ее целей, то есть цели - это конкретное состояние отдельных характеристик организации, на достижение которых и направлена ее деятельность. Это наиболее динамичная категория в управленческой деятельности. Цели не должны консервироваться и записываться в уставах, они разра­батываются представительными, исполнительными и контрольными органами и должны соответствовать требованиям миссии.

В целях кроется большая мобилизирующая сила, которая сплачивает всех работников системы для достижения единых глобальных рубежей и в то же время выделяет задания для более мелких и конкретных участков. Динамичность целей кооперативных организаций может проистекать как во времени, так и в пространстве, то есть для разных временных отрезков цели могут видоизменяться, формироваться и для разных структурных подразделений.

Кроме динамичности существует еще одна отличительная осо­бенность целей: если задачи - это перечень работ, над которыми формируется управленческая деятельность, то цели выражаются количественно в натуральных или стоимостных показателях. Для каждой группы работников, а иногда и для отдельных исполнителей утверждаются свои особые показатели целей, которые еще называют заданиями.

В качестве конечной цели для организации потребительской кооперации некоторые авторы выделяют физический объем рознич­ного оборота торговли, другие - степень удовлетворения спроса по­купателей. В условиях рыночных отношений стало преобладать мне­ние о том, что конечная цель хозяйственной деятельности - это мак­симальный доход, прибыль. Каждая точка зрения имеет логическое обоснование.

Правильнее исходить из того, что конечная цель должна напря­мую выводиться из миссии организации. У коммерческого предпри­ятия, предназначенного для увеличения средств собственников, главной целью является доход (прибыль). Именно он (она) распреде­ляется по долям собственников - участников коммерческой деятель­ности. Для потребительских кооперативов миссия заключена в удов­летворении потребностей на товары народного потребления, значит, и конечной целью может служить величина проданных товаров и оказанных услуг.

В соответствии с Гражданским кодексом РФ потребительские общества и их союзы не являются коммерческими организациями, поэтому их целью не может быть извлечение прибыли. В принципе им не запрещено заниматься предпринимательской деятельностью. Однако ею можно заниматься лишь постольку, поскольку это служит достижению целей, ради которых они созданы.

Цели потребительской кооперации следует представить в виде дерева целей, где главный его ствол можно представить как объем оборота рознич­ной торговли. Ответвлениями от цели могут быть подцели, такие как собственное производство, закупка сельхозпродуктов и сырья, за­купка товаров у оптовых и других производственных предприятий; формирование доходов и расходов; материально-техническое обес­печение всех операций, связанных с поступлением и реализацией то­варов и услуг; кадровое обеспечение каждой организационной струк­туры.

Для наиболее полного выполнения миссии и конечных целей кооперативные организации могут создавать в своем составе специ­альные организации на правах самостоятельного юридического лица или без предоставления самостоятельности на одном балансе райпо. Эти организации могут быть оптовыми, розничными, промышлен­ными, строительными, автотранспортными и других специализаций. Для них могут утверждаться положения и уставы с точки зрения по­нятий миссии и целей, а также с учетом Гражданского кодекса РФ они могут быть обществами с ограниченной ответственностью, фи­лиалами и т.п.

Хозяйственные подразделения потребсоюза (ООО, кооперативы и т.п.) в качестве миссий в уставе могут записывать строительно-монтажные работы, автоперевозки, товароснабжение кооперативных организаций и предприятий в зоне деятельности потребсоюза. У чисто торговых коммерческих предприятий в качестве миссии может быть накопление собственных финансовых ресурсов. Тогда и глав­ные конечные показатели таких организаций будут соответствовать их специализации и выражать интересы учредителей.

Подлинными реализаторами миссии и целей потребительской кооперации выступают ее магазины, расположенные в сельской ме­стности, особенно в небольших населенных пунктах. Здесь магазины превращаются из чисто хозяйственных звеньев, выполняющих тор­говые функции, в приемозаготовительные пункты всех видов сель­скохозяйственных продуктов и сырья, привлечения заемных средств населения, обеспечения людей работой, оказания бытовых и других услуг. Иначе говоря, магазины потребительской кооперации должны стать центрами по всем направлениям деятельности потребительской кооперации в сельской местности, через них должна осуществляться живая связь с пайщиками и обслуживаемым населением.

**Понятие организации и её роль в потребкооперации.**

Организация взаимодействия - это вторая общая функция управления, без которой не может обойтись никакая управленческая деятельность. Эта функция настолько глубоко пронизывает все целе­направленные воздействия, что первоначально понятие управления сводилось к организации. Позднее ученые заметили, что управление - понятие шире организации, что организация - это всего лишь одна из функций управления. Смысловое значение слова организация многообразно. Во-первых, организацию можно понимать как сло­жившуюся четко очерченную систему. Например, потребительское общество, райпотребсоюз, облпотребсоюз, райзаготконтора, универ­сальная база и др. Наличие таких структур дает систему построения потребительской кооперации (рис. 4.7).

Другое смысловое значение слова организация состоит в том, что оно предполагает взаимодействие различных органов управле­ния: сфера регулирования, создание внутренней структуры, установ­ление связей между частями этой структуры. Это и есть функция управления. Третье смысловое значение предполагает реагирование на каждый фактор, каждый случай изменения ситуации. Эти приемы воздействия субъектов на объекты управления рассматриваются как методы управления. Здесь действует не процессный, а ситуационный подход. Методы рассматриваются в части II настоящего пособия.

Организационное взаимодействие, в свою очередь, тоже не од­нозначно. Здесь можно выделить формирование организационных структур и распределение должностных полномочий, ответственно­сти, прав и обязанностей среди работников в аппарате управления. При этом просматривается логическая последовательность: первона­чально формируются структуры, а затем определяются полномочия.

Функция организации - это формирование оптимальной организаци­онной структуры, распределение полномочий и ответственности в аппарате управления.

Задачи кооперативных организаций записываются в уставе и предопределяют организационную структуру субъекта и объекта управления. Если в уставе записана задача продавать товары пайщикам, то необходимо иметь какое-то количество предприятий рознич­ной торговли. Если записано, что потребительское общество продает товары не только пайщикам, но и населению, то количество магазинов будет больше и они будут крупнее. В структуре аппарата управления в этом случае нужно сформировать звено организаторов торговли. Однако не все задачи потребительского общества записыва­ются в уставе, некоторые формируются в последующей деятельности и вписываются в решениях.

Любая стратегия, в том числе в потребительской кооперации, вступившей в рыночные отношения, строится на множестве своих принципов, которые можно объединить в четыре группы правил.

Первая группа - это правила для оценки стратегии по количеству в показателях, а по качеству - в ориентирах. Для потребительского общества это будет означать необходимое количество торговых единиц, работников, оборотных, технических средств с какими-то ориентировочными качествами. Без этого невозможно ни наметить, ни выполнить стратегическую цель.

Вторая группа - это правила для формирования отношений с внешней средой. Для потребительского общества это будет означать стабильное наличие поставщиков и покупателей, товаров и услуг. Без организация погибнет, внешняя среда ее уничтожит. Помогают избежать некоторых неприятностей, исходящих от внешней среды, объединение в потребсоюзы и взаимная выручка различных звеньев кооперативного управления.

Третья группа - это правила, по которым устанавливаются внутренние отношения. Их называют организационной концепцией или взаимодействием органов управления.

Четвертая группа - это правила, по которым ведется повседнев­ная деятельность предприятия. Для потребительского общества это своеобразное сочетание организационно-распорядительных (административных) методов управления.

Своеобразием функции организации в потребительской коопе­рации можно считать то, что в некоторых подразделениях встречают­ся такие типы структур, как чисто линейная, временная по проекту и даже матричные структурные формирования. Чисто линейная сущест­вует в небольших бригадах магазинов, пунктов питания, заготовок, строительства и др. Тип структуры по проекту создается временно, он встречается в ремонтно-строительных бригадах, при формировании бригад охотников, сборщиков ягод, работников грибоварен, добытчи­ков кедровых орехов, рыболовов, лесозаготовителей и др.

Матричный тип комбинированной оргструктуры встречается преимущественно при потребсоюзах. Это в основном такие постоян­но действующие подразделения, которые зависят от совета потреб­союза и возглавляются своими линейными руководителями (дирек­торами): научно-исследовательские лаборатории, учебные заведения, строительно-монтажные управления, ремонтно-монтажные комбина­ты, транспортно-экспедиционные конторы и др.

Однако чисто функциональной структуры в потребительской кооперации не существует, так как она создает сложные отношения руководителей и исполнителей. Ее преимущество в профессионализ­ме вполне успешно применяется в комбинированных типах структур. Таким образом, в потребительских союзах структура управле­ния представляет собой сочетание организационных структур по ре­гиону и организационных структур по продукту. В качестве мате­ринских компаний в кооперации выступает потребсоюз, именно союз выражает интересы своих членов и ему предоставлено право созда­вать дочерние отделения. В какой-то мере потребительскую коопе­рацию в Российской Федерации можно представить как крупную транснациональную компанию. Но это сравнение только в организа­ционном построении, а не по содержанию специфических функций.

Сам аппарат управления потребсоюзом - это материнское под­разделение или организационная структура по региону. В качестве регионов выступают административно-территориальные образова­ния: районы, области, края, республики в составе РФ. В качестве ор­ганизационных структур по продукту функционируют предприятия потребительских союзов, которые своими специфическими продук­тами (товарами и услугами) обслуживают всю систему кооператив­ных предприятий, входящих в данный союз.

В организационном смысле цель управленческой деятельности состоит в том, чтобы выработать ту структуру, которая лучше всего отвечает стратегическим задачам кооперативной организации, а так­же воздействующим на нее внутренним и внешним факторам. наилучшая структура - это та, которая позволяет потребительскому об­ществу оптимально взаимодействовать с внешней средой, продуктивно и целесообразно распределять и направлять усилия своих со­трудников и, таким образом, удовлетворять потребности членов-пайщиков и достигать своих целей с высокой эффективностью.

Важной особенностью организационной структуры является установление правильных взаимодействий органов управления. Достигаются они на основе делегирования полномочий и формирования ответственности.

**Организационные формы контроля в потребительских обществах.**

Чтобы деятельность исполнительных органов управления и са­мих исполнителей была эффективной, в потребительских обществах создаются контрольные органы. В целом их можно разделить на че­тыре организационные формы ревизионная комиссия, ко­миссии кооперативного контроля, административный контроль, го­сударственные и муниципальные контролирующие органы.

Ревизионная комиссия потребительского общества является наиболее действенным и ведущим демократическим органом кон­троля за хозяйственной и финансовой деятельностью кооператива, его отраслевых объединений и предприятий.

Ревизионная комиссия и ее председатель избираются общим со­бранием (собранием уполномоченных) потребительского общества сроком на 5 лет. Количество членов комиссии устанавливается соб­ранием с учетом необходимости обеспечения наиболее эффективного выполнения своих функций. Не могут быть избраны членами реви­зионной комиссии члены совета и правления потребительского об­щества, лица, состоящие с ними в близком родстве или свойстве, а также родственники руководителей предприятий и материально-ответственных лиц. Комиссия из своего состава избирает председа­теля и заместителя (при необходимости).

Ревизионная комиссия подотчетна общему собранию (собранию уполномоченных) потребительского общества. В своей практической работе она руководствуется действующим законодательством, Зако­ном о потребительской кооперации, Уставом потребительского об­щества, утвержденным положением о ревизионной комиссии. Ко­миссия в своей работе опирается на участковые комиссии кооперативного контроля, уполномоченных потребительского общества.

Ревизионная комиссия работает по планам, утвержденным на заседании комиссии. Ее деятельность направлена на своевременное выявление, пресечение и предупреждение нарушений законности, фактов растрат, хищений и бесхозяйственности, приписок и очковти­рательства, выявление внутренних резервов улучшения обслужива­ния населения и повышения эффективности работы кооперативных организаций.

Решения ревизионной комиссии принимаются большинством голосов присутствующих на заседании членов комиссии и оформля­ются протоколом. Каждый член ревизионной комиссии имеет прав выразить в письменной форме свое особое мнение, которое прилага­ется к протоколу.

Ревизии и проверки, проводимые ревизионной комиссией, оформляются актами. Ревизионная комиссия по каждой ревизии и проверке не позже 15-дневного срока со дня их окончания принима­ет постановление, в котором отмечает вскрытые недостатки и упу­щения в работе потребительского общества, его объединений и предприятий. В этих постановлениях должны содержаться предло­жения, направленные на устранение выявленных нарушений, недос­татков, упущений и порождающих их причин.

Акты ревизий и проверок, а также копии принятых по ним по­становлений передаются на рассмотрение совету потребительского общества.

Совет обязан знакомить ревизионную комиссию с планами ра­боты и постановлениями, а также с решениями потребсоюзов, других кооперативных организаций, государственных органов и органов ме­стного самоуправления; заблаговременно извещать о дне заседания совета, повестке дня, знакомить с материалами по повестке дня; пре­дставлять все необходимые документы и материалы; выделять со­ответствующих специалистов для участия в ревизиях и проверках.

Ревизионная комиссия ежегодно отчитывается о своей работе перед общим собранием пайщиков (собранием уполномоченных) потребительского общества.

Председатель и члены ревизионной комиссии несут ответствен­ность за выполнение задач, предусмотренных уставом потребитель­ского общества и положением о ревизионной комиссии, за качество ревизий, поверок и инвентаризаций, проведенных непосредственно председателем и членами комиссии.

В случае неудовлетворительной работы ревизионной комиссии общее собрание (собрание уполномоченных) может решать вопросы о наказаниях и о досрочном лишении полномочий всего состава ре­визионной комиссии или отдельных ее членов.

Участковые комиссии кооперативного контроля создаются для наблюдения и проверки работы магазинов, столовых, производст­венных и других предприятий. Они работают под общим руково­дством ревизионных комиссий потребительского общества.

Члены участковых комиссий кооперативного контроля опреде­ляют порядок продажи дефицитных товаров пайщикам, разбираются с жалобами покупателей, встречаются, беседуют с авторами жалоб и предложений, наблюдают за соблюдением правил торговли, часов работы, обслуживанием мероприятий.

Участковые комиссии кооперативного контроля по материалам наблюдений формируют мнение о качестве работы руководителей предприятий и об отдельных материально-ответственных лицах. По­этому при утверждении директора или заведующего магазином, сто­ловой на участковом собрании пайщиков обычно спрашивают мне­ние членов комиссии, которые с ними работали.

Все участковые комиссии кооперативного контроля координи­руют свои действия между собой и с ревизионной комиссией потре­бительского общества. При этом они информируют друг друга, на­мечают совместные проверки.

Административный контроль иногда называют подведомст­венным или функциональным. Его суть заключается в том, что руко­водители кооперативных организаций и работники аппарата управ­ления постоянно следят за выполнением юридических требований и управленческих решений (постановлений, приказов, распоряжений, указаний и резолюций). Постановления и другие решения принима­ются для того, чтобы их выполнять, а без соответствующей системы контролирующих действий все управленческие решения теряют смысл.

Большое значение имеет контроль за выполнением государст­венных законов и решений правительственных органов, так как это позволяет не допускать и своевременно устранять особо опасные на­рушения. Ослабление внимания к соблюдению законных требований приводит к выявлению недостатков органами государственного и муниципального контроля, что связано с уплатой штрафных санкций и с другими финансовыми осложнениями.

Заметное место в системе контроля занимает такая форма, как проведение инвентаризаций товарно-материальных ценностей, нахо­дящихся в подотчете у отдельных работников и бригад. Ответствен­ность за такой контроль возлагается на председателя, членов правле­ния и главного (старшего) бухгалтера потребительского общества. Для каждой отдельной инвентаризации создается своя комиссия, ко­торая в соответствии со специальной инструкцией составляет опись товаров и выводит результат сравнения фактического наличия цен­ностей с данными бухгалтерского учета.

К административной форме контроля можно отнести и ряд дру­гих приемов оперативного контроля, таких как контроль за выполне­нием договоров поставки товаров по количеству и качеству, за пол­нотой ассортимента товаров в розничной торговой сети, за оформле­нием выкладки товаров и внутримагазинной рекламы, за соблюдени­ем правил внутреннего распорядка и некоторых других.

Деятельности кооперативных организаций касается и внешний контроль со стороны различных специализированных подразделений государственных органов и органов местного самоуправления в на­селенных пунктах. Чаще всего приходится иметь дело с проверками санитарно-эпидемиологических служб, которые требуют сертифика­ции качества товаров, своевременного прохождения медицинских осмотров работников, связанных с реализацией продовольственных товаров, соблюдения гарантийных сроков хранения и реализации .

Немало проблем возникает в результате проверок противопожарной инспекцией Министерства внутренних дел, коммунальными службами соблюдения правил содержания хозяйственных построек, дворов и прилегающих территорий.

В некоторых случае используются и такие государственные службы, как архитектурной, горный, экологический контроль;

Довольно часто приводится иметь дело с проверками государственной инспекцией по торговле и качеству товаров. Они имеют право проверять соблюдение правил торговли, полноту упаковки товаров по количеству и соответствие качества нормативам государственных стандартов.

Важную роль в системе государственного контроля играет также государственная налоговая инспекция, которая следит за своевременностью и полнотой уплаты налогов в государственный и местные бюджеты. В случаях особой необходимости привлекаются. полиция и работники по борьбе с экономическими преступлениями органов внутренних дел.

По материалам проверок органов государственного и местного контроля обычно составляются предписания совету потребительского общества, а нередко применяются штрафные санкции за недостатки.

В соответствии с гл.5 ст. 15 ФЗ «О потребительской кооперации в РФ» органами управления потребительских обществ являются: общее собрание потребительского общества, совет и правление потребительского общества.

Высшим органом потребительского общества является общее собрание потребительского общества. В период между общими собраниями потребительского общества управление в потребительском обществе осуществляет совет, который является представительным органом. Исполнительным органом потребительского общества является правление потребительского общества.

Контроль за соблюдением устава потребительского общества, его хозяйственной, финансовой деятельностью, а также за деятельностью созданных потребительским обществом организаций, структурных подразделений, представительств и филиалов осуществляет ревизионная комиссия

Ревизионная комиссия потребительского общества подотчетна общему собранию потребительского общества. Ревизионная комиссия потребительского общества избирает из своего состава открытым голосованием председателя ревизионной комиссии и заместителя председателя ревизионной комиссии (ст.21 закона «О потребительской кооперации»).

**Список литературы**

1.М.П.Лебедко Л.М.Корчагин «Менеджмент в потребительской кооперации», Часть 1, Новосибирск 2001

2.М.П.Лебедко Л.М.Корчагин «Менеджмент в потребительской кооперации», Часть 2, Новосибирск 2001